

# 一人ひとりがイキイキ働く 組織づくりのための タイミング マネジメント



●新連載●

第①回

## 新入社員研修実施の タイミング

プライムタイム 代表取締役  
坂本敦子



さかもと あつこ

国際線客室乗務員として航空会社に入社し、首相特別機にも乗務。その後、外資系総合化学会社の人事部で採用、人材育成の仕事に携わる。1995年に人材育成コンサルタントとして独立。人生・ビジネスのタイミングをつかむ実践行動学「タイミング マネジメント®」を開発。2012年、「スティビー賞」受賞。人と組織の変革・課題解決を推進する研修、講演、執筆など幅広く活動。

## はじめに

長年にわたり、研修を通じて数多くのビジネスパーソンと向き合ってきたなかで、実感したことがあります。それは、一人ひとりのやる気を引き出し、主体的に行動する力を向上させるためには、「どのようなことをやるか」も大切ですが、「どのタイミングでやるか」によって、結果や効果が左右されるということです。

この「タイミング」とは、受け身ではなく、“自ら「好機」を選択すること”を意味します。そして、本連載のテーマである「タイミング マネジメント®」の定義は、「価値観とビジョンを機軸として、1つの行動が最大限の効果を発揮するタイミングをつかんで、そのとき最適な方法を選択すること」。つまり、タイミングによって生じる効果とリスクを予測し、「どのタイミングで行動するか」を判断する発想で、「いつまでにやるか」という期限と時間配分を考える「タイムマネジメント」との大きな違いです。

本連載では、社員と組織が Win-Win になるためには、研修やOJTにおいて、「どのようなことを、どのタイミングで、どのような方法で行うと効果的で成果が向上するか」ということを、ご紹介していきたいと思えます。

## 実施のタイミングは3パターン

新入社員研修では、「学生と社会人の違い」を理解し、社会人として、また、組織の一員としての自覚と責任をもった行動ができるよう、ビジネスパーソンとしての基礎力を鍛えていくことが重要です。

それには、まず研修を通じて「気づいてほしいこと、実感してほしいこと、理解してできるようになってほしいこと」（育成ビジョン）を明確にして、内容の選択と研修期間の設計をすることが大切です。また、どのような内容を実施するかも重要ですが、それぞれの内容をどのタイミングで実施したら新入社員にとって最も効果的かを検討することが必要です。

新入社員研修の定番メニューである「ビジネスマナー研修」を例にとり、実施のタイミングについて考え

てみましょう。「ビジネスマナー」は社会人として活動していくうえで基盤となるものですので、入社1年目にしっかり身につけておくことが大切です。

そこで、研修を実施するタイミングについて、3つのパターンをあげ、タイミングによって生じる効果や実施する際の注意点について考察してみたいと思います。マナー研修の前後に実施する内容との連動性も考えながら、「効果が高いタイミングはいつか」を検討する参考にしてください。

### パターン1 入社1週目のタイミングで実施

新入社員は、入社後1週目では、挨拶や名刺交換、電話対応などの練習を通じて「社会人になった」という実感が湧き、やる気が向上します。一方、慣れない社会人生活で緊張状態が続き、研修についていくのに精一杯……。受け身な姿勢になりがちです。

このタイミングでマナー研修を実施する場合の注意点は、①マナーとは何か、②ビジネスパーソンとして、なぜマナーが重要なのか、③気をつけるべきマナーのポイントとその理由、やってはいけないこと、を受講前に書き出してきてもらうことです。事前に自分で考えることで心に余裕が生まれ、主体的に学ぶ姿勢ができ、受け身になることを軽減することができます。

なお、マナー研修後に別の研修が長期間続くと、学んだことを配属前に忘れてしまう傾向があります。こうしたリスクを回避するために、毎日5分でもよいので、学んだことを復習する時間をつくり、受講した内容が定着するように工夫していきましょう。

### パターン2 配属直前のタイミングで実施

配属直前というのは、配属後、身につけたスキルがすぐに必要になることがわかっているため、マナーを主体的に学ぶ意欲が高いときです。配属に向けての心構えをつくり、起動力を向上させるうえでも効果的なタイミングといえます。このタイミングで実施する場合にも、パターン1と同様に、受講する内容について①気をつけるべきポイントとその理由、②やってはいけないことを事前に書き出してきてもらうと、主体的

に効率よく学ばせることができます。

入社後1週目に「基本編」として挨拶、身だしなみ、言葉遣い等の基礎を教えて社会人としての自覚をもたせ、配属直前に「応用編」として、名刺交換、電話応対、訪問&来客応対という実践的な練習を行うと、新入社員研修全体が引き締まり、効果的です。

### パターン3 配属後1カ月または3カ月経過したタイミング

このタイミングで実施する場合には、入社から研修実施までに時間が空いてしまうので、OJTの指導計画をしっかりと立てておくことと、マンツーマンで指導する先輩社員の存在が重要となります。

注意点は、現場で体験したことを踏まえて、①難しい・苦手だと感じるマナーの場面・状況、②その要因、③どのようにしたら解決できるか、を事前書き出してきてもらうことです。自分の課題をもって研修に参加するのでより能動的になり、自立力、課題解決力も向上します。

配属先で仕事を始めると、ビジネスマナーの大切さを痛感します。入社後の現場体験を振り返り、必要性、重要性を強く実感している時期なので、最も効果的なタイミングといえるのではないのでしょうか。

今回ご紹介した3パターンは一例にすぎません。研修内容と実施のタイミングを考察し、新入社員にとって最も効果的な研修を設計していきましょう！

## Point

新入社員研修実施後のアンケートをとる際には、各内容についての評価だけでなく、「どのタイミングで実施したら最も効果的だと思うか」という質問を入れて情報収集をしてみるとをおすすめします。

### タイミング マネジメント<sup>®</sup>とは

価値観とビジョンを機軸として、一つの行動が最大限の効果を発揮するタイミングをつかんで、そのとき最適な方法を選択すること。株式会社プライムタイムの登録商標です。